

Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Ditinjau dari Dimensi Jender, Sosiokultural, Psikologis, dan Geografis

Nurul Ulfatin

Abstract: This descriptive study was aimed at mapping decisions made by principals in terms of gender, socio-cultural, psychological, and geographical dimensions. The sample consisted of 100 principals taken randomly from the primary schools in Malang municipality. Data were gathered by a questionnaire and analyzed descriptively. It was concluded that the decisions made by male and female principals, or by urban, suburban and rural principals seemed to be influenced by socio-cultural and psychological factors. In making decisions, the male principals were influenced by cooperation factor as a sociocultural dimension, and by creativity factor as a psychological dimension.

Kata-kata kunci: pengambilan keputusan, kepala sekolah, jender, sosiokultural, psikologis, geografis

Kepala sekolah adalah pelaksana dalam organisasi sekolah yang secara formal memiliki tanggung jawab kepemimpinan di sekolah. Dalam melaksanakan tanggung jawabnya, kepala sekolah selalu dihadapkan kepada berbagai hal yang berkaitan dengan *pengambilan keputusan*. Beberapa ahli mengatakan bahwa kegiatan pengambilan keputusan pada kondisi tertentu oleh kepala sekolah merupakan kegiatan manajemen yang sangat penting (Robbin, 1982; Hoy dan Miskel, 1987).

Nurul Ulfatin adalah dosen Jurusan Administrasi Pendidikan (AP) FIP IKIP MALANG. Artikel ini diangkat dari hasil penelitian Dosen Muda DP3M 1997/1998 dengan judul Pemetaan Pengambilan Keputusan Berdasarkan Dimensi Jender: Kajian Sosiokultural, Psikologis, dan Geografis.

Batasan tentang pengambilan keputusan antara lain dikemukakan oleh Luthans (1981), Yukl (1981), Robbins (1982), dan Hoy dan Miskel (1987). Dari batasan yang dikemukakan oleh para ahli itu dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses aktivitas berpikir logis yang dapat digeneralisasikan ke dalam serangkaian peristiwa dan/atau kegiatan secara bertahap. Kegiatan yang dimaksud terdiri atas identifikasi masalah, perumusan masalah, identifikasi sumberdaya dan keterbatasannya, identifikasi alternatif pemecahan, penetapan kriteria, pengujian alternatif pemecahan, pemilihan dan akhirnya penetapan alternatif terbaik, dan pelaksanaan hasil keputusan.

Proses pengambilan keputusan sebagaimana dikemukakan di atas, karakteristik, keefektifan dan efisiensinya sangat tergantung pada kondisi eksternal dan internal. Kondisi eksternal antara lain meliputi cakupan tujuan yang hendak dicapai, dukungan sumber daya (manusia dan nonmanusia) serta keterbatasan yang tidak dapat dielakkan terutama yang berkaitan dengan faktor di luar diri pengambil keputusan. Kondisi internal merupakan kondisi yang ada pada individu pengambil keputusan yang bersangkutan seperti jenis kelamin, tingkat pendidikan, kecerdasan, kreativitas, kiat atau seni, dan pengalaman. Dengan kata lain, kepala sekolah dalam mengambil keputusan dihadapkan kepada pertentangan yang dilematis baik yang bersumber dari dalam maupun dari luar diri kepala sekolah itu sendiri.

Upaya mempelajari, memerikan serta mengungkap karakteristik khusus dan bersifat kontekstual dari pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah yang terpenting adalah dengan melakukan pemetaan berdasarkan dimensi jender, sosiokultural, psikologis, dan geografis. Hal ini dimaksudkan agar dapat dilihat dan diberikan kecenderungan karakteristik kepala sekolah pria dan wanita yang mungkin berbeda dalam melakukan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajemen sekolah. Pemikiran semacam ini didasarkan pada pendapat Gayle Rubin sebagai tokoh yang pertama kali memunculkan pemahaman tentang jender (Mukhadis, 1995) yang mengatakan bahwa jender merupakan rekayasa sosial, tidak bersifat universal, identitasnya sangat tergantung pada ideologi, politik, ekonomi, sosial-budaya, adat istiadat, agama, etnik, dan kemajuan ilmu dan teknologi.

Di sisi lain jender merupakan hasil bentukan masyarakat yang *stereotyped* untuk wanita dengan melihat layak dan tidak layaknya suatu kegiatan dikerjakan oleh wanita dibandingkan pria (Renzetti dan Curran, 1992). Lebih jelas lagi adalah pendapat Heyzer (1991) yang dengan lugas menye-

butkan bahwa jender adalah peran-peran yang secara sosial "dilekatkan" kepada pria dan wanita. Dengan demikian, jender mengacu kepada pengertian yang khas, yaitu seorang wanita tidak sama dengan pria dari berbagai dimensi. Dimensi itu dapat merupakan daftar yang panjang, antara lain waktu, tempat, budaya, bangsa, peradaban, alat, tugas, verbalisasi, persepsi, dan aspirasi (Wijaya, 1994).

Dimensi yang panjang tersebut tampaknya dapat dilihat sebagai kajian tersendiri, yaitu dengan mengelompokkannya berdasarkan karakteristik sosiokultural, psikologis, dan geografis. Dilihat dari ketiga karakteristik kajian itu, perilaku pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah pria dan wanita pada latar Indonesia akan beragam. Hal ini disebabkan oleh adanya keragaman dalam memahami dimensi jender dari segi sosiokultural, psikologis, dan geografis.

Dari kajian sosiokultural, wanita yang menduduki jabatan kepala sekolah sering menunjukkan kinerja yang berbeda dengan pria. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah wanita sering melakukan manipulasi situasi dalam mengambil keputusan. Manipulasi yang sering dilakukan antara lain karena pengaruh budaya marjinal tempat tinggalnya, agama dan keyakinan yang dianut, dan masyarakat setempat (Marshall, 1985). Di Indonesia dimungkinkan kepala sekolah juga menunjukkan kinerja yang serupa atau bahkan melebihi kondisi di atas, karena wanita Indonesia masih setia memegang teguh adat istiadat, sosial dan budaya masyarakatnya yang memiliki karakteristik khusus dan berbeda dengan "masyarakat Barat" (masyarakat Eropa-Amerika) (Koentjaraningrat, 1985). Oleh karena itu, dalam praktik profesional kepala sekolah, fenomena semacam ini perlu dikaji agar pembinaan profesional dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

Dilihat dari kajian psikologis, mungkin juga ada perbedaan yang mencolok antara kepala sekolah wanita dan pria dalam mengambil keputusan di sekolah. Dalam suatu penelitian dapat ditunjukkan bahwa kepala sekolah wanita memiliki keberhasilan yang luar biasa dari segi kemampuan, ambisi dan semangat kerja. Temuan ini sangat menarik untuk dilacak lebih lanjut, karena wanita tersebut memiliki latar belakang psikologis yang kurang menyenangkan menurut pandangan masyarakat, misalnya wanita itu pernah mengalami frustrasi karena gagal mencintai kekasihnya (Rimmer dan Davies, 1985). Hasil penelitian lain juga dapat ditunjukkan bahwa penilik pria dan wanita memiliki karakteristik psikologis yang berbeda sehingga

bantuan yang diberikan untuk pembinaan sekolah di bawah kepemilikannya juga berbeda. Padahal perbedaan pemberian bantuan seharusnya tidak boleh dilakukan berdasarkan perbedaan karakteristik peniliknya melainkan harus berdasarkan karakteristik sekolahnya (Moinza, 1986).

Pemetaan yang ketiga terhadap pengambilan keputusan oleh kepala sekolah dapat dilakukan berdasarkan kajian letak geografis tempat tinggal. Guru-guru atau kepala sekolah yang tinggal di daerah perkotaan menunjukkan gejala yang berbeda dengan guru-guru atau kepala sekolah yang bertempat tinggal di daerah pinggiran, dan berbeda lagi dengan guru-guru atau kepala sekolah yang bertempat tinggal di daerah pedesaan. Suatu hasil penelitian menunjukkan bahwa guru-guru yang mengajar di sekolah-sekolah daerah pedesaan sangat tertinggal daripada guru-guru yang mengajar di sekolah-sekolah perkotaan (Ulfatin, 1992). Kondisi yang demikian ini tentu juga terjadi pada kepala sekolahnya. Hal ini sejalan dengan pandangan Wijaya (1994) yang mengatakan bahwa wanita sering memanipulasi tindakan karena situasi dan kondisi tempat.

Untuk itu, menjadi sangat penting upaya mengungkap dan memerikan kecenderungan perbedaan kepala sekolah pria dan wanita dalam pengambilan keputusan ditinjau dari dimensi sosiokultural, psikologis, dan geografis. Dimensi sosiokultural mencakup latar sosial dan budaya baik pada diri kepala sekolah, keluarga, lingkungan sekolah, maupun sosial masyarakat, yang faktornya antara lain adalah budaya pribadi, budaya keluarga, budaya masyarakat, hubungan kolegal di sekolah, sistem kerjasama di tempat kerja (sekolah), dan norma-norma yang dianut oleh masyarakat sekitar. Dimensi psikologis diartikan sebagai bidang kajian yang mencakup aspek internal yang melekat pada diri pribadi kepala sekolah. Kajian psikologis tersebut terdiri dari beberapa faktor, yaitu perasaan dan sifat-sifat pribadi, kersonalisan, motivasi, keputusan, kreativitas, dan keberanian pribadi. Dimensi geografis diartikan sebagai bidang kajian yang mencakup aspek wilayah tempat tinggal berdasarkan letak geografisnya, yang meliputi wilayah perkotaan, wilayah pinggiran kota, dan wilayah pedesaan.

Dengan upaya ini dan berdasarkan data lapangan, dapat dilakukan pemetaan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah berdasarkan dimensi jender (pria dan wanita). Setiap dimensi (pria dan wanita) selanjutnya dilihat berdasarkan dimensi sosiokultural, psikologis, dan geografis. Keberhasilan upaya ini sangat penting karena akan menjawab permasalahan yang sangat dibutuhkan untuk pengembangan ilmu dan praktik manajemen pendidikan, terutama di sekolah dasar.

METODE

Penelitian ini termasuk jenis deskriptif. Penelitian deskriptif digunakan untuk memperoleh informasi berkenaan dengan gejala yang diamati saat ini (Ary, dkk, 1985; Gay, 1990). Variabel utama dalam penelitian ini adalah pengambilan keputusan yang ditinjau dari dimensi jender, sosiokultural, psikologis, dan geografis. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis, tetapi hanya mengungkap kecenderungan dari masing-masing dimensi kajian tersebut di atas.

Sampel penelitian ditentukan dengan menggunakan teknik *cluster proportional random sampling*. Teknik rambang kluster digunakan untuk menentukan sampel wilayah (perkotaan, pinggiran kota dan pedesaan). Sedangkan rambang proporsional digunakan untuk menentukan jumlah sampel kepala sekolah secara proporsional antara wanita dan pria. Berdasarkan teknik sampling itu ditentukan jumlah sampel yaitu 100 orang kepala sekolah.

Data penelitian dijarah dengan menggunakan instrumen angket. Angket yang digunakan disusun dalam bentuk inventori dengan model skala yang menggambarkan rentangan kecenderungan kondisi responden. Angket disusun menjadi tiga bagian. Angket bagian A menjarah data tentang identitas responden dan wilayah tempat tinggal dan sekolahnya. Angket bagian B menjarah data tentang pengambilan keputusan yang ditinjau dari pengaruh faktor sosiokultural, dan angket bagian C menjarah data tentang pengambilan keputusan ditinjau dari pengaruh faktor psikologis.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan rumus rerata. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui gambaran kecenderungan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah berdasarkan dimensi jender (pria dan wanita) untuk masing-masing wilayah dan antarwilayah geografis (perkotaan, pinggiran kota, dan pedesaan). Hasil perhitungan dengan rerata tersebut kemudian ditafsirkan dengan kategori tidak berpengaruh (rerata 1,0—1,5), kurang berpengaruh (rerata 1,6—2,5), cukup berpengaruh (rerata 2,6—3,5), berpengaruh (rerata 3,6—4,5), dan sangat berpengaruh (rerata > 4,6).

HASIL

Hasil analisis pengambilan keputusan ditinjau dari faktor sosiokultural antarjenis kelamin ini dikelompokkan berdasarkan tiga kategori wilayah,

yaitu perkotaan, pinggiran kota, dan pedesaan. Hasil analisis pengambilan keputusan ditinjau dari faktor sosiokultural dan jenis kelamin untuk wilayah perkotaan, pinggiran kota, dan pedesaan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Kecenderungan Pengambilan Keputusan Ditinjau dari Faktor Sosiokultural dan Jenis Kelamin di Wilayah Perkotaan (X1), Pinggiran Kota (X2), dan Pedesaan (X3)

No.	Subvariabel	Pria			Wanita		
		(X1)	(X2)	(X3)	(X1)	(X2)	(X3)
1.	Budaya pribadi	4,05	3,75	4,15	4,11	4,50	3,79
2.	Budaya keluarga	2,44	3,00	3,79	3,97	3,90	3,36
3.	Budaya masyarakat	3,67	3,42	3,57	3,80	4,14	3,59
4.	Iklim sekolah	4,39	4,21	4,27	4,39	4,36	4,43
5.	Hubungan kolegal	4,36	4,17	4,21	4,29	4,31	4,02
6.	Kerjasama	4,61	4,37	4,33	4,69	4,43	4,43
7.	Norma sosial	3,52	3,92	3,73	3,97	4,09	3,67

Di wilayah perkotaan, isi Tabel 1 menunjukkan bahwa budaya pribadi berpengaruh kepada pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Pengaruh itu cenderung tidak berbeda antara kepala sekolah pria dan kepala sekolah wanita dengan rerata masing-masing 4,05 dan 4,11. Sedangkan dilihat dari budaya keluarga, keduanya ternyata cenderung berbeda, yaitu pada kepala sekolah pria cenderung kurang berpengaruh (2,44), dan pada kepala sekolah wanita cenderung berpengaruh (3,97). Dilihat dari faktor budaya masyarakat, iklim sekolah, dan hubungan kolegal, keduanya juga cenderung sama yaitu termasuk dalam kategori berpengaruh dengan rentangan rerata antara 3,67 sampai 4,39. Dilihat dari faktor kerjasama, keduanya juga cenderung sama, tetapi tingkat kategorinya termasuk sangat berpengaruh dengan rerata 4,61 dan 4,69. Namun dilihat dari faktor norma sosial, keduanya cenderung berbeda, yaitu pada kepala sekolah pria termasuk cukup berpengaruh (3,52), sedangkan pada kepala sekolah wanita termasuk berpengaruh dengan jumlah rerata 3,97.

Di wilayah pinggiran kota, isi Tabel 1 tersebut menunjukkan bahwa budaya pribadi berpengaruh pada pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Pengaruh itu cenderung tidak berbeda antara kepala

sekolah pria dan kepala sekolah wanita dengan rerata masing-masing 3,75 dan 4,50. Sedangkan dilihat dari budaya keluarga dan budaya masyarakat, keduanya cenderung berbeda, yaitu pada kepala sekolah pria cenderung cukup berpengaruh (3,00) dan (3,42), dan wanita cenderung berpengaruh (3,90 dan 4,14). Dilihat dari faktor iklim sekolah, hubungan kolegal, kerjasama, dan norma sosial yang dianut, keduanya cenderung sama yaitu dengan rentangan rerata antara 3,92 sampai 4,43.

Di wilayah pedesaan, isi Tabel 1 menunjukkan bahwa budaya pribadi berpengaruh pada pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Pengaruh itu cenderung tidak berbeda antara kepala sekolah pria dan kepala sekolah wanita dengan rerata masing-masing 4,15 dan 3,79. Dilihat dari faktor budaya keluarga, keduanya cenderung berbeda, yaitu pada kepala sekolah pria cenderung berpengaruh (3,79), dan pada kepala sekolah wanita cenderung cukup berpengaruh (3,36). Dilihat dari faktor budaya masyarakat, tingkatan keduanya cenderung sama yaitu tergolong cukup berpengaruh dengan rerata 3,37 dan 3,59. Dilihat dari faktor iklim sekolah, hubungan kolegal, kerjasama dan norma sosial, keduanya cenderung sama yaitu termasuk dalam kategori berpengaruh dengan rentangan rerata antara 3,67 sampai 4,43.

Selanjutnya, hasil analisis pengambilan keputusan ditinjau dari faktor psikologis dan jenis kelamin ini juga dikelompokkan berdasarkan tiga kategori wilayah, yaitu perkotaan, pinggiran kota, dan pedesaan. Hasil analisis pengambilan keputusan ditinjau dari faktor psikologis antarjenis kelamin untuk wilayah perkotaan, wilayah pinggiran kota, dan wilayah pedesaan disajikan pada Tabel 2.

Di wilayah perkotaan, isi Tabel 2 menunjukkan bahwa budaya perasaan dan sifat-sifat pribadi serta rasionalitas pribadi berpengaruh pada pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Pengaruh itu cenderung tidak berbeda antara kepala sekolah pria dan kepala sekolah wanita dengan rentangan rerata masing-masing antara 4,15 sampai 4,39. Dilihat dari motivasi pribadi, keduanya cenderung berbeda, yaitu pada kepala sekolah pria cenderung cukup berpengaruh (3,44), dan pada kepala sekolah wanita cenderung berpengaruh (4,30). Dari faktor keputusan pribadi, keduanya juga cenderung sama yaitu termasuk dalam kategori berpengaruh dengan rerata masing-masing 4,03 dan 4,09. Namun dilihat dari faktor kreativitas pribadi dan keberanian pribadi, keduanya cenderung berbeda, yaitu pada

kepala sekolah pria rerata skor faktor kreativitas pribadi cenderung berpengaruh (4,25) dan faktor keberanian pribadi juga cenderung berpengaruh (4,02), sedangkan pada kepala sekolah wanita, skor rerata kedua faktor itu cenderung cukup berpengaruh (2,92 dan 2,82).

Tabel 2 Kecenderungan Pengambilan Keputusan Ditinjau dari Faktor Psikologis dan Jenis Kelamin pada Wilayah Perkotaan (X1), Wilayah Pinggiran Kota (X2), dan Wilayah Pedesaan (X3)

No.	Subvariabel	Pria			Wanita		
		(X1)	(X2)	(X3)	(X1)	(X2)	(X3)
1.	Perasaan dan sifat pribadi	4,11	4,04	3,97	4,15	4,21	3,74
2.	Rasionalitas pribadi	14,39	4,08	4,09	4,29	4,31	4,36
3.	Motivasi pribadi	3,44	3,79	4,03	4,30	4,43	4,02
4.	Keputusan pribadi	4,03	3,70	3,88	4,09	4,02	4,08
5.	Kreativitas pribadi	4,25	3,92	3,94	2,92	4,17	4,15
6.	Keberanian pribadi	4,02	3,54	3,73	2,82	3,83	4,05

Di wilayah pinggiran kota, isi Tabel 2 menunjukkan bahwa budaya perasaan dan sifat-sifat pribadi, rasionalitas pribadi, motivasi pribadi, keputusan pribadi dan kreativitas pribadi cenderung berpengaruh pada pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Pengaruh itu cenderung tidak berbeda antara kepala sekolah pria dan kepala sekolah wanita, dengan rentangan rerata masing-masing antara 3,70 sampai 4,43. Dilihat dari faktor keberanian pribadi, keduanya cenderung berbeda, yaitu pada kepala sekolah pria cenderung cukup berpengaruh, dan pada kepala sekolah wanita cenderung berpengaruh, namun skor rerata antara keduanya tidak terpaut jauh (3,54 dan 3,83).

Di wilayah pedesaan, isi Tabel 2 menunjukkan bahwa dilihat dari faktor psikologis, yang terdiri atas subvariabel perasaan dan sifat-sifat pribadi, rasionalitas, motivasi, kreativitas, dan keberanian pribadi, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah cenderung memiliki kesamaan antara kepala sekolah pria dan kepala sekolah wanita. Kesamaan itu tergolong dalam kategori berpengaruh dengan rerata skor yang berkisar antara 3,73 sampai dengan 4,36.

PEMBAHASAN

Telah ditemukan bahwa faktor budaya keluarga hanya mencapai rerata yang termasuk kategori cukup berpengaruh kepada pengambilan keputusan bagi kepala sekolah pria di semua wilayah geografis (pinggiran kota dan pedesaan). Bahkan pada kepala sekolah pria di perkotaan, faktor budaya keluarga tersebut termasuk kategori kurang berpengaruh. Hal ini berbeda dengan kepala sekolah wanita, yang umumnya termasuk dalam kategori berpengaruh. Tingginya pengaruh faktor budaya keluarga bagi kepala sekolah wanita dan rendahnya pengaruh faktor tersebut bagi kepala sekolah pria dalam mengambil keputusan di sekolah dapat dijelaskan kemungkinannya sebagai berikut. Pertama, ketimpangan gender dalam keluarga Indonesia masih tinggi. Para wanita terutama yang sudah berkeluarga (termasuk kepala sekolah wanita) lebih berat intensitas perilaku, sikap dan kegiatannya untuk urusan rumah tangga, walaupun mereka adalah wanita karier. Sedangkan pria seolah-olah sudah terpola hanya mengurus kariernya di tempat kerja dan kurang perhatiannya terhadap urusan keluarga. Perilaku semacam ini semakin memperkuat *stereotype* yang menunjukkan bahwa wanita mengurus rumah tangga, dan pria mengurus pekerjaan di luar rumah. Kedua, sulit dipungkiri bahwa budaya Timur masih menganut sistem pola pembagian kerja dalam rumah tangga, yang menuntut pria (bapak) bekerja mencari nafkah dan wanita (ibu) bekerja mengurus anak dan rumah. Budaya semacam ini menjadi acuan bagi kebanyakan keluarga Indonesia sehingga terpatери dalam pikiran dan tindakan kebanyakan orang.

Temuan lain yang menyangkut kajian sosiokultural adalah sangat berpengaruhnya faktor kerjasama dalam pengambilan keputusan, baik pada kepala sekolah pria maupun wanita, baik di daerah perkotaan, pinggiran kota maupun di pedesaan. Tingginya pengaruh kerjasama dalam pengambilan keputusan ini disebabkan oleh beberapa kemungkinan. Pertama, budaya gotong-royong yang menjadi unggulan karakteristik masyarakat Indonesia (Taneko, 1984) sudah melekat pada diri individu dan masyarakat Indonesia, yang implementasinya pada dunia kerja (kekepalasekolahan) diwujudkan dalam bentuk sistem kerjasama. Kedua, berdasarkan pengalaman memimpin, pada hakikatnya tugas utama kepala sekolah adalah melakukan koordinasi, selanjutnya dari tugas inilah akhirnya pengambilan keputusan selalu terikat dengan sistem kerjasama. Ketiga, untuk mencapai tujuan sistem, seorang pemimpin selalu berinteraksi dengan semua komponen

sistem, dan dari sinilah tercipta kerjasama yang selanjutnya melekat pada diri setiap pemimpin.

Menyangkut kajian sosiokultural, ditemukan adanya variasi tingkat pengaruh beberapa faktor psikologis terhadap pengambilan keputusan, baik yang dilakukan oleh kepala sekolah pria maupun wanita, terutama di daerah perkotaan dan pinggiran kota, sedangkan di daerah pedesaan ada kesamaan kecenderungan tingkatannya. Hal ini antara lain disebabkan oleh banyaknya variasi rangsangan eksternal di daerah perkotaan dan pinggiran kota terhadap kepala sekolah. Rangsangan itu mungkin tidak berpengaruh langsung kepada pencapaian hasil kerja, tetapi secara psikis mengkondisikan terciptanya persaingan kerja yang akhirnya menimbulkan motivasi, kreativitas dan keberanian untuk meningkatkan kerja. Ini berbeda dengan di daerah pedesaan, yang kondisi lingkungannya masih relatif homogen sehingga rangsangan psikologis yang dirasakan juga tidak terlalu bervariasi.

Dua faktor psikologis yang perlu dibahas lebih dalam adalah pengaruh keberanian dan kreativitas terhadap pengambilan keputusan kepala sekolah wanita di pinggiran kota dan lebih rendahnya kecenderungan pengaruh itu jika dibandingkan dengan kepala sekolah pria. Hal ini dapat diterima karena biasanya keberanian dan kreativitas akan muncul pada kondisi yang menantang. Kondisi yang menantang biasanya banyak dialami oleh pria dan kurang dialami oleh wanita. Di samping itu, keberanian dan kreativitas sering muncul pada situasi transisi, yang dalam hal ini sangat tepat pada daerah pinggiran kota.

Faktor-faktor lain baik dari kajian sosiokultural seperti iklim sekolah, hubungan kolegal, budaya masyarakat dan norma sosial, maupun dari kajian psikologis seperti perasaan dan sifat-sifat pribadi, rasionalitas dan keputusan pribadi semua jenis kelompok kepala sekolah (pria atau wanita) dan semua wilayah geografis (perkotaan, pinggiran kota dan pedesaan) memiliki kecenderungan yang hampir sama yaitu pada kategori berpengaruh. Hal ini dapat diterangkan kemungkinannya antara lain karena adanya kematangan kepala sekolah dalam meniti karier, karena mereka pada umumnya sudah berpengalaman lama. Di samping itu, untuk menduduki jabatan puncak pimpinan, kepala sekolah harus melalui proses penjurangan karier yang didasarkan atas prestasi kerja. Hal ini menyebabkan sebagian besar rangsangan baik internal maupun eksternal harus direspon dengan selalu mengaitkannya dengan tanggung jawab pekerjaannya, antara lain dalam hal pengambilan keputusan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Tingkat kecenderungan faktor sosiokultural yang terdiri dari budaya pribadi, budaya keluarga, budaya masyarakat, iklim sekolah, hubungan kolegal, kerjasama, dan norma sosial umumnya berpengaruh terhadap pengambilan keputusan oleh kepala sekolah dasar wanita dan pria, baik di daerah perkotaan, pinggiran kota, maupun di pedesaan. Satu faktor sosiokultural yang cenderung kurang berpengaruh kepada pengambilan keputusan adalah faktor budaya keluarga bagi kepala sekolah pria. Sedangkan bagi kepala sekolah wanita, faktor budaya keluarga cenderung berpengaruh. Satu faktor sosiokultural yang cenderung sangat berpengaruh kepada pengambilan keputusan, baik bagi kepala sekolah pria maupun wanita adalah faktor kerjasama. Kecenderungan sangat berpengaruh ini terutama terjadi di daerah perkotaan.

Tingkat kecenderungan faktor psikologis yang terdiri dari perasaan dan sifat-sifat pribadi, rasionalitas, motivasi, keputusan, kreativitas dan keberanian pribadi umumnya memiliki kecenderungan pengaruh yang bervariasi. Variasi itu tampak pada kepala sekolah pria dan wanita di daerah perkotaan dan pinggiran kota. Sedangkan di daerah pedesaan antara kepala sekolah pria dan wanita memiliki kecenderungan yang sama. Dua faktor psikologis yang menonjol perbedaan kecenderungannya adalah faktor kreativitas dan keberanian. Faktor kreativitas dan keberanian bagi kepala sekolah wanita di perkotaan lebih rendah pengaruhnya kepada pengambilan keputusan jika dibandingkan dengan kepala sekolah pria di daerah yang sama ataupun dengan kepala sekolah wanita dan pria di pinggiran kota dan pedesaan.

Saran

Para pengambil kebijakan yang terkait dengan promosi jabatan bagi guru sekolah dasar menjadi kepala sekolah disarankan agar selalu berpedoman pada kriteria prestasi kerja tiap individu (tanpa memperhatikan jenis kelamin) dalam pengangkatan kepala sekolah. Namun dalam penempatan kepala sekolah (di daerah perkotaan, pinggiran kota, atau di pedesaan) disarankan agar digunakan juga pertimbangan jenis kelamin. Para kepala sekolah disarankan agar bersikap dan bertindak secara lebih bijaksana dan proporsional dalam memilih penyelesaian permasalahan yang terkait dengan

konteks keluarga dan konteks kerja atau sekolah. Lembaga pendidikan tenaga kependidikan (IKIP) disarankan agar selalu merekam segala hasil penelitian praktik kependidikan termasuk hasil penelitian manajemen pendidikan ini untuk kepentingan kemajuan ilmu. Peneliti lain disarankan agar menindaklanjuti penelitian ini dengan melakukan uji hipotesis terhadap gejala yang tampak yang terkait dengan perbedaan jender bagi kepala sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Ary, D., Jacobs, L.C. dan Razavich, A. 1985. *Introduction to Research in Education*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Campbell, R.F., Bridges, E.M. dan Nystrand, R.O. 1977. *Introduction to Educational Administration*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Gay, L.R. 1990. *Educational Research: Competencies for Analysis and Application*. New York: McMillan Publishing Co.
- Harris, K.R. dan Halpin, G. 1985. Teacher Characteristic and Stress. *Journal of Educational Research*, Vol.79, No.1.
- Heyzer, N. 1991. Issues and Methodologies for Gender Sensitivity Planning. Dalam Raj-Hasshim dan Rita, N. (Eds.). *Gender Sensitivity in Development Planning: Implementation and Evaluation*. Kuala Lumpur: Asian and Pacific Development Centre.
- Hoy, W.K. dan Miskel, C.G. 1987. *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. New York: Random House, Inc.
- Koentjaraningrat. 1985. *Kebudayaan, Mentalitas, dan Pembangunan*. Jakarta: Gramedia.
- Luthans, F. 1981. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill, Inc.
- Marshall, C. 1985. The Stigmatized Woman: The Professional Woman in a Male Sex-typed Career. *Journal of Educational Administration*, Vol.23, No.2.
- Moinza, J.G. 1986. The Superintendency: Characteristic of Access for Man and Women. *Educational Administration Quarterly*, Vol.22, No.4.
- Mukhadis, A. 1995. Dilema Penelitian Jender: Kemapanan Konsep atau Pendekatannya. Makalah disampaikan pada Sarasehan Kolegial Pusat Studi Wanita, Lembaga Penelitian IKIP MALANG, 2 Desember 1995.
- Renzetti, C.M. dan Curran, D.J. 1992. *Women, Men and Society*. Boston: Allyn and Bacon.
- Rimmer, C. dan Davies B. 1985. Women Principals in Education Departement High Schools in Victoria. *The Journal of Educational Administration*, Vol.23, No.2.
- Robbins, S.P. 1982. *The Administrative Process*. New Delhi: Prentice Hall of India.

- Taneko, S.B. 1984. *Struktur dan Proses Sosial*. Jakarta: Rajawali.
- Ulfatin, N. 1992. *Motif Wanita dalam Memilih Guru sebagai Profesi: Studi tentang Faktor Budaya Keluarga, Tingkat Pendidikan, dan Persepsi Kemampuan Diri*. Makalah pada Seminar Nasional Hasil Penelitian Perguruan Tinggi di Bogor 31 Januari s.d. 4 Februari 1993.
- Wijaya, R.M. 1994. *Wanita dalam Angka dan Fakta: Konsekuensi Masalah Jender*. Makalah disampaikan pada Seminar Pusat Studi Wanita, Lembaga Penelitian IKIP MALANG, 9 April 1994.
- Yukl, G.A. 1981. *Leadership in Organization*. New York: Prentice-Hall, Inc.